

## **Führung und Zusammenarbeit**

Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

der im Sommersemester 2002 vorgestellte 1. Entwurf der „Grundsätze zur Führung und Zusammenarbeit“ führte in der Universität zu lebhaften Diskussionen. Die vielfach geäußerte Kritik an sprachlichen Mängeln sowie Verständnisprobleme hat die AG Personal- und Organisationsentwicklung wie versprochen aufgegriffen. Die überarbeitete Fassung legen wir hiermit vor. Rückmeldungen sind erwünscht.

Die ebenfalls häufig angesprochene Diskrepanz zwischen Wunsch und Wirklichkeit in einigen Bereichen der Universität kann man vor dem Hintergrund immer neuer Sparmaßnahmen noch schärfer formulieren: Sind die Vorstellungen über kooperative Führung nicht etwas für Schönwetterzeiten? Ich meine eindeutig nein. Gerade in Zeiten heftigen Wellengangs, der uns vor allem von außen aufgezwängt wird, kommt es meines Erachtens auf den Geist und das Klima in einer Institution an, ob sie die Stürme halbwegs unbeschadet übersteht. Arbeiten Sie bitte mit daran.

Ihr Klaus Hembach

### **Grundsätze zur Führung und Zusammenarbeit an der Universität Trier**

Die Universitätsentwicklung erfordert ein gewandeltes Selbstverständnis von Führung und Zusammenarbeit. Dies geht einher mit einer stärkeren Eigenverantwortung von Führungskräften, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und stellt diese vor veränderte Anforderungen. Die nachfolgenden Grundsätze zur Führung und Zusammenarbeit sollen Leitlinie und Perspektive für eine kooperative Führung in der Universität sein. Sie stellen einen Entwicklungsprozess dar, der ein neues Verständnis von betrieblicher Zusammenarbeit formuliert. Dies erfordert mehr Mut, Verantwortung zu übernehmen, und die Bereitschaft, das eigene Handeln zu hinterfragen.

1. Wir fordern und fördern selbständiges, ergebnisorientiertes und eigenverantwortliches Handeln unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir übertragen ihnen Aufgaben in klar abgegrenzten Zuständigkeitsbereichen.
2. Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vereinbaren gemeinsam konkrete Ziele und erhalten Rückmeldung hinsichtlich ihrer Leistung und ihres Verhaltens.
3. Wir fördern Teamarbeit sowie regelmäßige Gruppengespräche, die durch Respekt, Fairneß und ein hohes Maß an Kritikfähigkeit gekennzeichnet sind. Eine offene und direkte Kommunikation ist hierbei die Grundlage.
4. Wir streben gemeinsame Lösungen an, in dem wir durchschaubare Verwaltungsabläufe schaffen, Entscheidungswege offen legen und gut erreichbar sind.
5. Wir sind bereit, Konflikte offen und direkt miteinander auszutragen.
6. Die Führungskräfte fördern die fachlichen und sozialen Fähigkeiten ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch gezielte Fort- und Weiterbildung.

7. Alle sind offen für Ideen und Vorschläge zur Verbesserung von Strukturen, Verfahren und der Aufgabenbewältigung.
8. Wir fördern eine familienorientierte Personalführung und sind sensibel für die unterschiedlichen Situationen und Bedürfnisse von Frauen und Männern.
9. Um eine wirkungsvolle Personal- und Organisationsentwicklung langfristig zu realisieren, verpflichtet sich die Universität, ihre qualitativen und quantitativen Ziele regelmäßig zu überprüfen.

Dr. Klaus Hembach  
E-Mail:[hembach@uni-trier.de](mailto:hembach@uni-trier.de)